

УДК 658.012.32

А.В.МАНОЙЛЕНКО, канд. экон. наук

Национальная академия государственного управления при Президенте Украины, г.Киев

ОСОБЕННОСТИ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЕМ КОРПОРАТИВНОГО ОБЪЕДИНЕНИЯ

Анализируются подходы к разработке стратегии развития корпораций, представлена классификация ограничений корпоративного роста с точки зрения ресурсного подхода. Предложена концепция сферического развития корпоративных объединений.

Вопросы становления и развития корпоративного сектора в экономике Украины приобретают особую актуальность. Это происходит в связи с тем, что только крупномасштабные мезоэкономические системы способствуют укреплению и развитию конкурентоспособности национальной экономики в системе международного разделения труда [1]. Основываясь на исследованиях крупных корпоративных экономических систем в структуре экономики развитых стран мира, можно утверждать, что хотя по общему количеству занятых они и отстают от малого и среднего бизнеса, но по эффективности производства значительно их превосходят [9, 10].

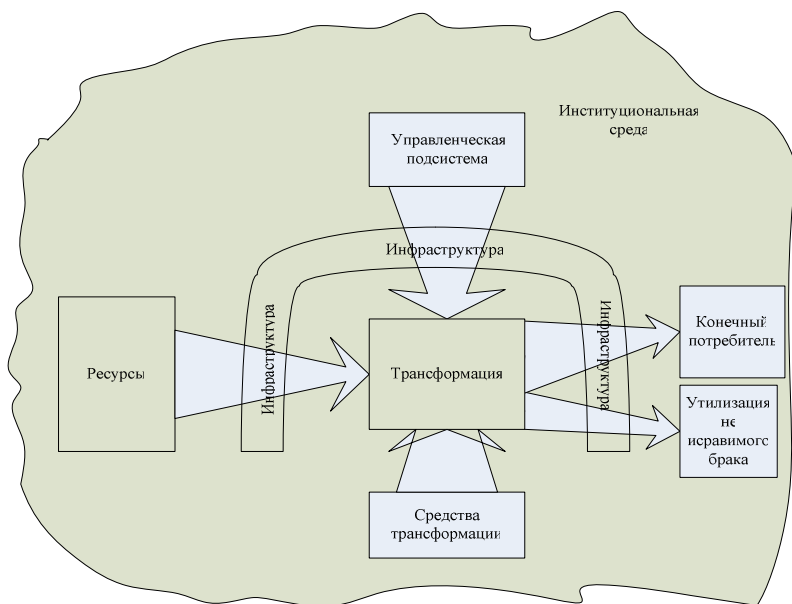
Вопросами корпоративного развития и формирования эффективных стратегий занимались многие ученые, например, М.Портер, П.Друкер, Х.Виссем, И.И.Мазур, В.Д.Шапино, А.Т.Зуб, Грейм Динз, Ф.Крюгер, С.Зайзель, В.Б.Кондратьев, Г.В.Назарова и др., в работах которых осуществлена разработка стратегий относительно развития корпораций, основанная на диверсификации или специализации корпоративных объединений, при этом выделяются такие основные направления как [3, 5, 8]:

- ликвидация отдельных структурных элементов корпорации;
- реструктуризация и реорганизация как самой корпорации, ее структуры, так и отдельных ее элементов, включая внутренние функции и процессы;
- создание новых направлений деятельности (осуществляется через создание новых бизнесов с нуля, зарождение внутри корпорации, приобретение отдельных активов или структурных подразделений у других субъектов рынка);
- слияние и поглощение компаний отдельных субъектов хозяйствования.

В данной статье остановимся более подробно на основных видах

слияний и поглощений: горизонтальных, вертикальных и конгломеративных [4, 8].

Рассмотрим деятельность любого субъекта хозяйствования как трансформацию ресурсов в создание потребительской стоимости с наибольшей эффективностью (рисунок). Основой для создания любого субъекта хозяйствования является определяющий бизнес-процесс, который является основным элементом бизнес цепочки создания потребительской стоимости. Такие его характеристики, как входящие и исходящие потоки, средства преобразования, масштабность, управляющая подсистема определяют особенности созданного на его основе субъекта хозяйствования.



Процесс трансформации ресурсов в потребительскую стоимость

Так, вертикальная интеграция представляет собой поглощение компаний, стоящих на предыдущем или последующем этапе цепочки создания потребительской стоимости в рамках определяющего бизнес-процесса. Горизонтальная интеграция предполагает масштабирование в рамках существующего технологического процесса трансформации (поглощение компаний со сходными технологическими – определяющими бизнесами). Конгломеративные поглощения предполагают поглощение активов и компаний не связанных бизнесов, т.е. не связан-

ных цепочек создания потребительской стоимости. В рамках данной модели можно выделить еще одно направление или вид слияний и поглощений – когда объект поглощения представляет собой компанию или актив, который связан с основополагающим бизнесом в рамках не основного, а возможно вспомогательного бизнес-процесса. Таким образом, можно выделить в рамках конвергенции технологий и бизнес-процессов ряд направлений или подвидов сферических поглощений:

- поглощение компаний или активов, определяющий бизнес-процесс которых является вспомогательным по отношению к определяющему бизнес-процессу компании-инициатора поглощения;
- компании или активы, производящие законченные продукты, которые могут продаваться под одним «зонтичным» брендом;
- компании или активы, которые могут производить добавочную стоимость в рамках (или в дополнение к основному) основного направления деятельности (сервисное, финансово-кредитное, консалтинговое обслуживание и др.);
- компании или активы с перспективными продуктами или потенциалом роста в рамках стратегического видения перспектив развития компании-инициатора поглощения. Возможны, кроме того, другие связи относительно поглощаемых бизнесов, которые входят в сферу интересов компаний-инициаторов.

Таким образом, на основании исследования модели цепочки создания потребительской стоимости можно выделить подход, основанный на анализе сферы корпоративного окружения как потенциале развития, роста корпораций и основы для разработки стратегии ее развития.

С другой стороны, ряд исследователей использует подход относительно диверсификации или расширения бизнеса компании (роста корпорации) как исследование барьеров входа на рынок или расширения существующей рыночной доли и исходя из возможностей корпорации по их преодолению, с учетом экономической эффективности такого рода действий определяются потенциальные возможности корпоративного роста на определенную перспективу, на основе чего определяется стратегия корпоративного развития [4, 5].

Сначала выделим такое понятие, как стратегическое видение – это представление будущего корпорации в самом общем виде [4, 10]. Но, в условиях неопределенности, под воздействием влияния факторов внешней среды видение определяет только основной вектор корпоративного развития [6]. Для разработки непосредственно стратегии корпоративного развития необходимо более детальное исследование фак-

торов, которые его ограничивают.

Рассматривая функционирование отдельного предприятия в составе корпорации как процесс трансформации ресурсов по созданию потребительской ценности, представленный на рисунке, видно, что развитие данного основополагающего бизнеса ограничено рядом факторов, часть из которых носит базисный характер.

Рассмотрим их более подробно. В данной работе разграничиваются понятия «корпорация» и «корпоративное предприятие». Корпоративное предприятие – это самостоятельный субъект хозяйствования, который осуществляет систематическую деятельность по созданию потребительской стоимости, зарегистрированное в установленном порядке, имеющее статус юридического лица, созданное на паевой основе (корпоративных прав). Корпорация – это объединение корпоративных предприятий [8-10]. Таким образом, в составе корпорации могут находиться ряд основополагающих бизнесов, связанных или не связанных между собой, в ряде случаев разграниченных географически.

Анализируя входящие потоки, выделим основные ресурсы. При рассмотрении наиболее общего случая входящие ресурсы или входящий поток будет включать: материалы, сырье и полуфабрикаты; энергоресурсы (электроэнергия, газ, минеральное топливо и т.д.); человеческие ресурсы; информационные ресурсы; знания, технологии. С другой стороны, если рассматривать ограничения, которые накладываются непосредственно особенностями процесса трансформации в потребительскую стоимость, то можно выделить:

1. Ресурсные ограничения, которые можно разделить по видам на возобновляемые и не возобновляемые. Это накладывает отпечаток на возможности изменения их качественных характеристик под воздействием различных факторов. При этом данные виды ресурсных ограничений можно сгруппировать по отдельным признакам, которые подлежат трансформации, т.е. приобретают новые качественные характеристики в процессе трансформации и используются в полном объеме одновременно:

1.1. Материальные ресурсы (сырье, комплектующие и др.).

1.2. Энергетические ресурсы.

1.3. Человеческие ресурсы (можно утверждать, что данный вид ресурсов как никакой другой подлежит изменению его качественных характеристик в соответствии с запросами корпорации).

1.4. Финансовые ресурсы.

1.5. Информационные (знания, технологии и другие виды) ресурсы [7].

1.6. Комбинированный ресурс – включает в себя комбинацию

взаимосвязанных ресурсов.

2. Ограничения потенциала рынка – любой бизнес начинает, как правило, свое развитие как небольшое узкоспециализированное нишевое предприятие. Потенциал рынка определяется возможностями потребителей по приобретению выпускаемого продукта. Можно выделить несколько основных потребительских секторов (в рамках макроэкономического уровня):

2.1. Сектор потребления домашних хозяйств (или отдельных потребителей).

2.2. Сектор потребления корпораций (в интерпретации относительно практики хозяйствования в Украине можно определить его как сектор потребления субъектов хозяйствования).

2.3. Сектор потребления общественных организаций.

2.4. Сектор государственного потребления (сюда включаем как общегосударственный, так и коммунальный секторы).

Потенциал рынка и темпы его изменения определяют границы расширения деятельности компании в рамках отдельного потребительского рынка.

3. Ограничения в доступности средств трансформации. В данном случае мы относим к средствам трансформации (или производства) практически все, что относится к основным производственным фондам (ОПФ) предприятия, а кроме того учитывая подходы IDEF моделирования сложных социально-экономических систем иногда в средства трансформации включается комплекс ОПФ и связанные с ним человеческие ресурсы, знания, технологии.

4. Ограничения, накладываемые непосредственно в процессе трансформации (бизнес-процессы) – технологические и технические ограничения, в ряде случаев можно выделить и экологические.

5. Инфраструктурные ограничения. Предприятие – субъект хозяйствования представляет собой единый промышленно-производственный комплекс, который расположен на определенной географической территории. Ресурсы для предприятия доставляются с помощью определенной системы коммуникаций, которая соединяет отдельные субъекты хозяйствования (которые находятся в процессе взаимодействия). Можно выделить, по крайней мере, несколько видов инфраструктуры, которые служат для доставки ресурсов:

5.1. Транспортная инфраструктура – служит для доставки материальных и энергетических ресурсов (в некоторых работах выделяют еще отдельно и средства передачи энергии и энергоносителей (газ, нефть и др.), электросети, газопроводы и другие средства транспортировки).

5.2. Коммуникационная инфраструктура – служит для доставки информации как отдельного вида ресурсов (средства связи – голосовая связь, электронная почта, передача данных – Интернет, внутренние локальные сети). Особенностью данного вида инфраструктуры является то, что кроме материальной составляющей (телефонные провода, оптоволоконные сети и др.) она содержит и программную составляющую (софтверную часть, которая служит для управления и обработки данных информационных потоков).

5.3. Финансовая инфраструктура (включает финансово-кредитные учреждения, фондовый рынок и другие институты финансового рынка, служащие для обеспечения предприятия финансовыми ресурсами).

6. Институциональные ограничения и границы накладывают ограничения, связанные с законодательно-регуляторной средой и развитием взаимосвязанных с корпорацией рыночных институтов. Практически данные ограничения лежат в основе расчета эффективности развития корпорации по разным направлениям. Они определяются государственной экономической политикой по развитию той или иной приоритетной сферы народного хозяйства.

7. Природно-географические – определяют масштабируемость или ограничения роста фирмы на определенной территории.

8. Смешанные ограничения, которые возникают под воздействием нескольких факторов. Корпорация в своей повседневной жизни сталкивается не с одним видом ограничений, а, по крайней мере, с влиянием нескольких факторов, которые лежат в основе разработки стратегии развития корпорации.

Преодолеть данные ограничения можно с большей или меньшей эффективностью, стоимость затрат на привлечение дополнительного ресурса или расширение сферы деятельности компании определяет потенциал ее конкурентоспособности на долгосрочный период.

Рассмотрим более подробно вопрос преодоления ограничений. В данном исследовании остановимся более подробно на ресурсных ограничениях. Например, компании может не хватать определенного вида ресурсов, который доставляется компании с помощью транспортной инфраструктуры. Ограничения по ее пропускной способности может служить сдерживающим фактором развития компании на данной территории. Расширение этого узкого места потребует привлечения дополнительных вложений, связанных с капитальным строительством, получением разрешений на проведение данных видов работ (институциональные ограничения) и т.д. Этот пример показывает тесную взаимосвязь различных видов ограничений корпоративного развития.

С другой стороны, данные ограничения можно характеризовать

как преодолимые и непреодолимые. Так, природно-климатические ограничения в ряде случаев могут быть или непреодолимыми или труднопреодолимыми. Любое развитие (расширение деятельности корпорации) требует привлечения дополнительных ресурсов, их относительная полезность для развития корпорации характеризуется стоимостью привлечения.

Исходя из особенностей развития экономических систем мы можем сказать, что существует по крайней мере две группы факторов, ограничивающих рост компании:

- естественные – связанные в основном с ресурсной базой роста корпорации и инфраструктурной средой;
- искусственные – связанные с институциональной средой развития корпорации.

Стоимость преодоления ограничений характеризует потенциал развития корпорации на определенном рынке (или отдельного структурного подразделения), что ложится в основу разработки стратегии развития корпорации. Рассмотренные ограничения формируют границы роста (развитие корпорации), возможность их преодоления становится стратегическим преимуществом корпорации (в некоторых работах встречается определение – стратегический ресурс), действующим в определенной социально-экономической среде, сформированной в рамках региональных границ (относительно уровней экономики).

Необходимо отметить, что рассмотренные выше стратегические ресурсы устанавливают конкурентоспособность не только для корпорации, но и для любой социально-экономической системы, хотя относительно экономических уровней существует ряд особенностей. Примером может послужить опыт Китая, который, обладая такими ресурсами как дешевая рабочая сила и политикой государственного регулирования, направленной на привлечение зарубежных инвестиций с гарантиями стабильности в законодательной (институциональной) сфере, практически гарантирующей стабильные транзакционные издержки, добился впечатляющего роста в среднем на уровне более 9% годовых темпов прироста ВВП в течение 10 лет [2, 10].

Кроме того, необходимо отметить, что предприятие инвестирует свои ресурсы в создание потенциала, который включает как вещественные активы, так и систему знания и процессов, что формирует дополнительный стратегический потенциал корпорации, образованный внутри данной организации и служащий стратегическим конкурентным преимуществом в долгосрочной перспективе.

Таким образом, в представленном исследовании осуществлен новый поход к классификации видов корпоративных слияний и погло-

щений, выделен новый вид – сферические поглощения; осуществлена классификация оценки потенциала развития корпорации на основании ресурсного подхода с учетом институциональных и инфраструктурных ограничений. Дальнейшие исследования в данном направлении связаны с разработкой комплексной методики оценки эффективности расширения корпоративной активности в смежные (связанные) сферы бизнеса с учетом институциональных и инфраструктурных ограничений.

1.Бодров В.Г. Трансформація економічних систем: концепції, моделі, механізми регулювання та управління. – К. Вид-во УАДУ, 2002. – 104 с.

2.Динз Грейм К победе через слияние. Как обратить отраслевую консолидацию себе на пользу. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2004. – 252 с.

3.Кондратьев В.Б. Корпоративное управление и инвестиционный процесс. – М.: Наука, 2003. – 318 с.

4.Лайм Фазй, Роберт Рэндел. Курс по стратегическому менеджменту: Пер. с англ. – М.: Альпина Паблишер, 2002. – 608 с.

5.Мазур И.И. Корпоративный менеджмент: Справочник для профессионалов / И.И. Мазур, В.Д.Шапито, Н.Г.Ольдерогге др.; Под общ. ред. И.И.Мазура. – М.: Высшая школа, 2003. – 1077 с.

6.Назарова Г.В. Організаційні структури управління корпораціями. – Харків: ХДЕУ, 2004. – 408 с.

7.Нонака Икуджиро, Такеучи Хиротака. Компания – создатель знания. Зарождение и развитие инноваций в японских фирмах: Пер. с англ. – М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2003. – 384 с.

8.Рудык Н.Б. Конгломеративные слияния и поглощения: Книга о пользе и вреде непрофильных активов. – М.: Дело, 2005. – 2004 с.

9.Румянцев С.А. Українська модель корпоративного управління: становлення та розвиток. – К.: Т-во «Знання», КОО, 2003. – 149 с.

10.Татаркин А.И. Динамика корпоративного развития. – М.: Наука, 2004. – 502 с.

Получено 20.01.2005